

**INSTITUTO BRASILIENSE DE DIREITO PÚBLICO - IDP
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE BRASÍLIA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
MBA EM LOGÍSTICA, MOBILIZAÇÃO E MEIO AMBIENTE / GETRAM**

JOÃO ANTONIO BARBOSA DA SILVA

**GESTÃO DE ESTOQUE COMO ESTRATÉGIA PARA REDUÇÃO DE
CUSTOS: UM ESTUDO DE CASO NO GIRAFFAS DO BRASÍLIA
SHOPPING**

**BRASÍLIA
DEZEMBRO 2016**

JOÃO ANTONIO BARBOSA DA SILVA

**GESTÃO DE ESTOQUE COMO ESTRATÉGIA PARA REDUÇÃO DE
CUSTOS: UM ESTUDO DE CASO NO GIRAFFAS DO BRASÍLIA
SHOPPING**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Pós-Graduação - MBA em Logística,
Mobilização e Meio Ambiente – GETRAM como
requisito para a obtenção do título de especialista
em Logística, Mobilização e Meio Ambiente.

Orientador: Prof. Me Arthur Chaves Tourinho

**BRASÍLIA
DEZEMBRO 2016**

JOÃO ANTONIO BARBOSA DA SILVA

**GESTÃO DE ESTOQUE COMO ESTRATÉGIA PARA REDUÇÃO DE
CUSTOS: UM ESTUDO DE CASO NO GIRAFFAS DO BRASÍLIA
SHOPPING**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Pós-Graduação - MBA em Logística,
Mobilização e Meio Ambiente – GETRAM como
requisito para a obtenção do título de especialista
em Logística, Mobilização e Meio Ambiente.

Brasília, DF, 8 de dezembro de 2016.

Prof. Me Artur Chaves Tourinho
Orientador

Prof. Dr. Marcelo Augusto de Felippes
Membro da Banca Examinadora

Prof. Esp. Ana Paula Motta Cardoso
Membro da Banca Examinadora

GESTÃO DE ESTOQUE COMO ESTRATÉGIA PARA REDUÇÃO DE CUSTOS: UM ESTUDO DE CASO NO GIRAFFAS DO BRASÍLIA SHOPPING

João Antonio Barbosa da Silva

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	4
2.PROBLEMÁTICA	5
2.1.PERGUNTA DA PESQUISA.....	6
2.2.OBJETIVO GERAL.....	6
2.3.OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	6
2.4.JUSTIFICATIVA.....	6
3.METODOLOGIA	7
4.REFERENCIAL TEÓRICO	8
4.1.ESTOQUES.....	8
4.2.GESTÃO DE ESTOQUE.....	9
4.3.TIPOS DE ESTOQUE.....	10
4.4.CUSTOS DE ESTOQUE.....	11
4.5.PONTO DE PEDIDO.....	12
4.6.FERRAMENTAS PARA A GESTÃO DE ESTOQUES.....	13
4.6.1. <i>Just In Time</i>	13
4.6.2. Curva ABC.....	14
4.6.3. Inventário Físico.....	15
4.6.4. Acurácia de Estoques.....	15
5.DADOS DO ESTUDO	16
6.ANÁLISE, RESULTADOS E SUGESTÕES	18
CONCLUSÃO	20
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	21

RESUMO A Gestão de estoque é uma ferramenta no contexto logístico que proporciona conhecimentos e práticas que facilitam na armazenagem de todos e quaisquer materiais. O presente artigo tem como finalidade demonstrar dentro do gerenciamento de estoque quais as ferramentas mais apropriadas para gerir uma loja do ramo alimentício que necessita de cuidados no controle e gestão na armazenagem de seus produtos. A loja em foco é o Giraffas do Brasília Shopping, que vem no decorrer dos anos tendo dificuldades em manter um estoque organizado e que não apresente falhas e riscos na administração dos recursos. O estudo realizado tem o objetivo de discutir planos de ação que possam servir para melhorar o desempenho no setor de estoque da loja, sendo assim serão abordados temas e ideias que contribuiram de forma simétrica para a loja do Giraffas

Palavras-Chave: Gestão de estoque – Materiais – Armazenagem.

ABSTRACT Inventory management is a tool in the logistic context that provides knowledge and practices that facilitate the storage of all and any materials. The purpose of this article is to demonstrate within inventory management the most appropriate tools to manage a food store that needs care in the control and management in the storage of its products. The store in focus is the Giraffas do Brasilia Shopping, which has come across the years having difficulties in keeping an organized stock and that does not present flaws and risks in the administration of the resources. The objective of this study is to discuss action plans that may serve to improve performance in the store's inventory sector, thus addressing issues and ideas that contributed symmetrically to the Giraffas store.

Keywords: Inventory management - Materials - Storage.

RESUMEN La gestión del inventario es una herramienta en el contexto de logística que proporciona conocimientos y prácticas que facilitan el almacenamiento de cualquier y todos los materiales. Este artículo tiene como objetivo demostrar dentro de la gestión de inventarios que son las herramientas más adecuadas para gestionar una tienda en la industria de los alimentos que necesita cuidado en el control y gestión en el almacenamiento de sus productos. La tienda es el foco de Brasilia Giraffas Mall, que tiene durante los años que tienen problemas para mantener un stock de organizada y que no tienen defectos y riesgos en el manejo de los recursos. El estudio tiene como objetivo discutir los planes de acción que se pueden utilizar para mejorar el rendimiento en un área de almacenamiento de la tienda, por lo discutirá temas e ideas que contribuyeron de forma simétrica para almacenar Giraffas.

Palabras clave: Gestión del inventario - Materiales - Almacenamiento.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas necessitam apresentar no seu portfólio um diferencial para que tenham destaque positivo em relação ao mercado competitivo. Nesse contexto, a gestão de estoque é uma ferramenta que auxilia com eficácia as empresas que têm como objetivo organizar e manter um padrão de excelência ao gerenciar os seus produtos comercializados propriamente ditos.

Cada vez mais as empresas precisam saber lidar com seus estoques, pois dependem deles para realizar a produção de bens e serviços com responsabilidade e confiabilidade frente ao cliente. Sendo assim, a gestão de estoque bem planejada e organizada tende a suprir as dificuldades que ocorrem ao gerenciar um depósito.

Diante das diversas situações que podem acontecer, as empresas buscam constantemente mudanças para se adaptarem e não ficarem atrás da concorrência.

Todavia, quando essas empresas buscam as adaptações podem não atingir o esperado, pois podem utilizar ferramentas de forma errada não garantindo a redução dos custos nem mesmo a viabilidade dos serviços.

Diante disso é necessário saber utilizar as ferramentas de gestão de estoque que são oferecidas, tendo como base o planejamento e organização na estocagem dos produtos, evitando e reduzindo problemas na administração da provisão.

Associado ao que foi explanado anteriormente, a loja do Giraffas do Brasília Shopping, faz parte de uma rede de franquias na qual o ramo é restaurante *fast food*. O Giraffas do Brasília Shopping existe desde 1999 e por fazer parte dessa franquia oferece sanduiches e pratos prontos. Essa loja tem um único dono desde sua existência e passou por muitas dificuldades administrativas que foram superadas, mas atualmente vem passando por complicações em dirigir com praticidade e eficiência seu estoque de produtos comercializados. Nesse contexto, o trabalho tem o intuito de contribuir com a loja, seja com informações ou ações que podem ser adotadas por ela para melhorar sua gestão de estoque.

2. PROBLEMÁTICA

O trabalho de pesquisa se propõe em estudar as ferramentas e métodos na gestão de estoque da empresa Giraffas localizada no Brasília Shopping. Analisado, em particular, as dificuldades enfrentadas no armazenamento, controle interno e os pedidos realizados, e sugere propostas para melhorias na gestão, que poderão garantir melhores práticas na gestão da empresa. A pesquisa não tem o intuito de solucionar todos os problemas, todavia procurou sugerir alternativas para excelência da gestão do estoque.

Devido às mudanças inseridas atualmente no setor logístico as organizações desse segmento são obrigadas a seguir as tendências de mercado para manter-se viva e competitiva, tendo que inovar na gestão dos serviços oferecidos.

Baseados nisso as empresas tendem a reduzir custos, porém podem realizar de maneira incorreta processos que acarretam prejuízos e reduzem a lucratividade das próprias empresas.

2.1. PERGUNTA DA PESQUISA

Como uma gestão de estoque pode reduzir custos e auxiliar na demanda de produção?

2.2. OBJETIVO GERAL

Esse artigo tem como principal objetivo apresentar soluções que possibilitem a redução dos custos e auxiliem na demanda de produção com uma gestão eficaz e eficiente na empresa.

2.3. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Estudar modelos de excelência mais adequadas na gestão de estoque da loja;
- Analisar o processo de controle de produtos em estoque;
- Identificar gargalos na gestão de compras;
- Identificar melhorias no processo de armazenagem; e
- Identificar os pontos de redução de custos da loja.

2.4. JUSTIFICATIVA

O controle de estoque é uma fundamental ferramenta para empresas do ramo alimentício, pois seu processo de planejamento e controle feitos de maneira eficiente contribui para os resultados esperados pela organização. Para Ballou (2006, p. 373) “as empresas fazem o uso de estoques para melhorar a coordenação entre oferta e procura e igualmente a fim de reduzirem seus custos totais (...) a estocagem torna-se, mais do que necessidade, uma conveniência econômica”.

Associação da redução de custos a um sistema de controle de estoque deve ser feita de maneira adequada para garantir que todo o sistema trabalhe de maneira eficiente e de aprovação na gestão para que a organização siga o caminho sem ter surpresas inesperadas e a garantia da produção.

3. METODOLOGIA

Para justificar o desenvolvimento deste trabalho, foram realizadas as seguintes etapas de confecção: pesquisa bibliográfica, com o intuito de, através de pesquisas realizadas, demonstrarem a importância da gestão de estoques, e foi aplicado um questionário com cinco perguntas relativas aos problemas enfrentados pela loja. As questões foram discutidas em grupo chegando a uma conclusão coletiva, além disso, as perguntas coletadas para o questionário foram visando encontrar melhorias no processo de controle de estoque. O questionário aplicado correspondeu à outra etapa, qual seja, uma pesquisa de campo. Por fim uma análise de resultados, e uma conclusão.

Segundo Gil (2007, p. 17), pesquisa é definida com o:

(...) procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.

O trabalho teve como objetivo transcrever uma pesquisa descritiva, abordando as práticas de gestão de estoque, a utilização de ferramentas adequadas que traduzem em benefícios para a loja, tanto na organização de produtos, quanto na redução de custos, possibilitando assim um melhor desempenho esperado pelos clientes.

Para abordar a situação do Giraffas do Brasília Shopping foi feito um estudo de caso. Esse estudo teve como objetivo explorar e evidenciar a situação da loja em relação ao seu controle de estoque, tendo em vista que a explanação visou apenas investigar os problemas que acontecem na loja para se chegar a uma solução adequada.

O estudo de caso foi realizado com base na coleta de informações que foram obtidas, sendo assim, as informações internas foram consideradas válidas e confiáveis. Para Yin (2010) os principais testes recomendados para um estudo de caso explanatório/exploratório, que garantem a qualidade da pesquisa, são: teste de validação do construto; teste de validação interna, estudos explanatórios (causais); teste de validação externa; e teste de confiabilidade. Nesse sentido o estudo teve o

intuito de esclarecer o objetivo principal do trabalho de pesquisa, e também apresentar os problemas existentes da loja em gerir o estoque, que não tem controle de saída e nem de entrada de produtos. A primeira parte do trabalho abordou as pesquisas de doutrinadores que trouxeram conhecimentos específicos do assunto, possibilitando conhecer ferramentas que puderam ser úteis ao dia a dia do controle de estoque de produtos da loja Giraffas Brasília Shopping.

Na segunda etapa foi distribuído um questionário aberto para identificar as dificuldades que a loja do Giraffas tem na gestão de estoque. A pesquisa utilizou-se da técnica qualitativa de coletas de dados, que foi estruturada e padronizada com base no processo da gestão de controle de produtos. O universo de amostra do estudo se caracterizou pelos responsáveis diretos pelo controle de estoque, que foram o dono da loja, o gerente, e dois encarregados, pessoal esse que possibilitou obter informações essenciais para montar uma ideia da situação atual do estoque da loja.

A última etapa foi composta pelos resultados obtidos pelo questionário que possibilitaram a análise do conteúdo que levou as sugestões do estudo de caso. A parte bibliográfica também foi essencial para dar um *feedback* para a empresa. Sendo assim, todas as informações coletadas e mencionadas foram de grande valia para dispor sugestões de melhorias na execução do controle dos produtos da loja Giraffas Brasília Shopping.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse momento será apresentado o referencial teórico utilizado no artigo, com base nos doutrinadores que fizeram pesquisas aprofundadas sobre o assunto. Serão descritas as abordagens sobre a Gestão de estoque dando ênfase as finalidades e as ferramentas que contribuem para o processo de gerir estoques.

4.1. ESTOQUES

Os estoques fazem parte da maioria das empresas, pois eles ditam como a empresa se mantém no mercado. Estoque pode ser analisado de duas formas, negativamente e positivamente. Quanto à forma negativa o estoque pode gerar altos

custos de armazenagem e manuseio. Todavia a forma positiva pode trazer vantagens que agregam valores que se transformam em lucro para a empresa.

Conforme Moreira (1993, p. 381)

Os estoques são quaisquer quantidades de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutiva, por um intervalo de tempo; constituem estoques tanto os produtos acabados que aguardam venda ou despacho, como matérias-primas e componentes que aguardam utilização na produção.

Além das definições explanadas o estoque deve estar sempre em condições de atender as necessidades da demanda, pois é um importante ativo na manufatura da empresa, além de representar a satisfação do cliente perante a entrega do produto. Ressalta-se aqui que o estoque planejado estrategicamente mantém uma redução de gastos e também mantém a operação eficiente durante todo processo de gestão.

4.2. GESTÃO DE ESTOQUE

No processo de gerenciamento os estoques desempenham papel importante na flexibilidade operacional, se tornando uma ferramenta no processo de compra e venda que auxilia de forma a minimizar os erros no planejamento empresarial na hora de comprar mercadorias a serem comercializadas. Portanto estoque é o armazenamento de produtos para serem usados no futuro de maneira controlada e que não venha a faltar.

Dias (2009, p. 7) destaca que “O objetivo, portanto, é otimizar o investimento, aumentando o uso eficiente dos meios financeiros, minimizando as necessidades de capital investido em estoque.”

No controle de estoque analisam-se quais as matérias ou produtos que a empresa deve manter armazenados e controlados para efetuar uma eventual compra e para ser entregues para comercialização ou produção. Segundo Pozo (2010, p. 26), “A razão pela qual é preciso tomar uma decisão acerca das quantidades dos materiais a serem mantidos em estoque está relacionado com os custos de estocar”.

No processo de gestão de estoque existem vários aspectos a serem levados em consideração para que haja um bom resultado, entretanto, a característica fundamental em gerenciamento de estoque é maximizar os recursos, para obter efeitos dentro do estoque.

Para Pozo (2010, p. 26):

Uma das razões por muitas empresas mantêm estoques elevados, aos padrões modernos, é que essa atitude permite à firma comprar e produzir em lotes econômicos, que é a visão ultrapassada da produtividade. No entanto, qualquer que sejam os níveis de estoque, eles incorrem na análise de vários custos que estão correlacionados.

O gerenciamento de estoque vem sendo uma ferramenta que contribui nos custos de movimentação de produtos, outra contribuição é no auxílio na definição do local de armazenagem dos produtos, o que não é uma tarefa muito fácil devido às divergências que ocorrem durante o processo.

Com essas demandas durante o processo de estoque existem tipos de estoque que auxiliam no planejamento e controle.

4.3. TIPOS DE ESTOQUE

Os modelos de estoque são importantes para as necessidades de armazenagem da empresa, pois elas têm que saber qual é a melhor maneira de estocar o produto para manter o controle e organização para que não ocorram imprevistos e prejuízos.

Aqui serão colocados alguns modelos existentes que ajudam no processo de gestão do caso a ser apresentado:

– ESTOQUE DE SEGURANÇA

Tem a função de manter o estoque com uma quantidade de produto que não traga empecilhos ou cause prejuízo por falta, caso ocorra problemas no reabastecimento.

– ESTOQUE DE ANTECIPAÇÃO

Esse processo auxilia nas demandas sazonais, onde a empresa mantém em estoque produtos com uma quantidade maior para atender e antecipam as compras para vendas futuras por não preverem com certeza qual será a demanda do período.

– ESTOQUE DE CANAL DE DISTRIBUIÇÃO

Nesse caso o estoque de canal de distribuição existe caso o produto não possa ser transportado de maneira instantânea entre o ponto de fornecimento e o ponto de demanda.

Toda empresa requer cuidados no momento de estocar, pois, tem que observar detalhes como, definir a quantidade a ser estocado baseado no tempo de reposição, da frequência de uso, do investimento exigido e das características físicas do produto.

Dias (2009, p. 15) acredita que:

Um estoque maior acarreta maiores custos, pois o capital estará imobilizado durante um período de tempo mais longo. O ciclo total do estoque, que vai desde a compra da matéria-prima até a venda do produto acabado, deve ser minimizado e ao mesmo tempo as faltas de estoque mantidas ao mínimo possível.

Uma gestão de estoque eficiente reduz bastante os estoques de produtos em processo, causando assim, o aumento da rotatividade e diminuindo as carências do caixa.

4.4. CUSTOS DE ESTOQUE

Os custos de estoques estão ligados a uma gestão eficiente e eficaz o que possibilita êxito na solução de problemas que podem ocorrer. Para Ballou (2012, p. 213) os custos são divididos em três principais tópicos: custo de estoque, custo de pedido e custo de falta de estoque.

O custo de estoque são os custos que ocorrem para manter os produtos por determinado tempo, esse custo tem uma particularidade, onde o custo fica imobilizado não podendo ser investido, o que é chamado de oportunidade de capital.

Custos de pedido como já vem bem explicito no nome é o custo ao realizar compras onde durante todo o processo são gerados custos, sendo assim, no processo de aquisição ocorre, custos na emissão da ordem de compra ao fornecedor, custos no processamento e preparação do pedido, custo no envio até o fornecedor, custo na preparação da produção e custo da mercadoria. De acordo com Pozo (2010, p. 30), “Os custos variáveis consistem nas fichas de pedido e no processo de enviar esses pedidos [...] o custo de pedido está diretamente determinado com base no volume das requisições ou pedidos que ocorrem no período”.

Custos por falta de estoque é proveniente da falta de produtos no estoque, podendo ocorrer de duas formas, custo de venda perdida na qual o cliente cancela o pedido feito por falta de estoque, o outro é o custo de atrasos que é quando o cliente concorda com o atraso da compra até a reposição do produto. Segundo Ballou (2012, p. 213) “[...] é um tipo de custo de oportunidade, onde não há desembolso direto. É também difícil a mensuração, uma vez que exige a capacidade de prever as intenções futuras do cliente quanto às novas compras”.

Fato é que para uma boa gestão de estoque um dos principais passos é saber os custos que são gerados pelo estoque, possibilitando realizar um planejamento e controle com qualidade.

4.5. PONTO DE PEDIDO

Esse processo é utilizado para ter uma quantidade de produtos disponíveis em estoque para que possa atender as demandas em caso de atraso na entrega e principalmente para ter o estoque abastecido para atender a demanda. É necessário ter um controle de acompanhamento na saída dos produtos, para que quando for atingido o ponto de pedido seja feita a reposição do produto.

Segundo Pozo (2010, p. 52), “Isso quer dizer que quando um determinado item de estoque atinge seu ponto de pedido deve-se fazer o ressuprimento de seu estoque, colocando-se um pedido de compra”.

Um ponto que deve ser observado é o tempo de reposição do produto junto ao fornecedor, pois esse tempo pode ocorrer fatores adversos, além disso, existem elementos que necessitam de atenção no espaço de tempo entre o pedido e a entrega que são, tempo de elaboração e confirmação do pedido junto ao fornecedor, e também tempo que o fornecedor levará para processar e entregar o pedido.

4.6. FERRAMENTAS PARA A GESTÃO DE ESTOQUES

Várias são as ferramentas que contribuem para a gestão de estoque. Basta adaptar a que melhor atende a situação, sendo que devem ser observados critérios para o desenvolvimento do método utilizado. Viana (2009, p. 17) defende que “a gestão é um conjunto de atividades que visa, por meio das respectivas políticas de estoque, o pleno atendimento das necessidades da empresa, com máxima eficiência e ao menor custo, através do maior giro possível para o capital investido em materiais”.

Sabe-se que empresas passam por dificuldades quando o assunto é gestão de estoques, muitos são os fatores adversos que tornam o controle de estoque ineficiente, fatores como pouco espaço para armazenagem, mão de obra, equipamentos, entre outras ferramentas que por sua falta não contribuem para a manutenção. Nesse contexto as ferramentas a seguir exploram e são de grande utilidade no processo de estocagem.

4.6.1. *Just In Time*

O *Just in Time* é um método de redução de perda de produtos nos processos de produção, tende a ser mais entendido na durante sua utilização. Seu surgimento ocorreu no Japão na década de 70 pelas indústrias orientais que, com o decorrer do tempo foi sendo aceita de forma efetiva.

Segundo Slack, Chambers e Johnston (2002, p. 482):

Just In Time significa produzir bens e serviços exatamente no momento em que são necessários, não antes para que não formem estoque, e não depois para que seus clientes não tenham que esperar.

Essa ferramenta requer uma técnica de produção na qual são feitas de maneiras a serem observados aspectos como: arranjo físico, projeto do produto, organização de trabalho e gestão de qualidade.

4.6.2. Curva ABC

Esse método utilizado no gerenciamento de estoques tem o propósito de controlar os produtos e encontrar um modo de reduzir custos de maneira que não influencie no atendimento ao consumidor. A Curva ABC realiza uma classificação dos produtos por grau de importância, ou seja, classifica os produtos pelas variáveis de custos e venda. Para Dias (2009, p. 73) “Uma vez que é obtida a sequência de itens e sua classificação ABC, disso resulta imediatamente a aplicação preferencial das técnicas de gestão administrativa, conforme a importância dos itens”.

A classificação da Curva ABC se dá da seguinte forma:

- Classe A: mais importante, valor ou quantidade, correspondente a 20% do total;
- Classe B: Com importância, quantidade ou valor intermediário, igual a 30% do total; e
- Classe C: menos importante, quantidade e valor, igual a 50% do total.

Vale ressaltar que para Pozo (2010, p. 81):

Dentro da logística empresarial e mais especificamente na administração de materiais, a Curva ABC tem seu uso mais específico para estudo de estoques de acabados, vendas, prioridade de programação da produção, tomada de preços em suprimentos e dimensionamento de estoque. Toda a sua ação tem como fundamento primordial tomar uma decisão e ação rápida que possa levar seu resultado a um grande impacto positivo da empresa.

Após o entendimento do funcionamento da ferramenta devem-se direcionar esforços, recursos financeiros e humanos para realizar a classificação correta dos

itens mais caros e importantes, com isso, o resultado nos levará a clientes atendidos com atenção especial e recebendo de maneira adequada o produto correspondente com a sua necessidade.

4.6.3. Inventário Físico

A utilização dessa ferramenta consiste em verificar qualquer irregularidade na contagem dos produtos existentes no estoque da loja, tem por finalidade analisar o estoque físico e comparar com os produtos que estão nos registros de controle. Também compara e analisa irregularidades entre o inventário físico e o contábil.

Segundo Martins e Laugeni (2006, p. 268):

A certificação dessa realidade é importante não somente para a área contábil/fiscal da empresa, mas também para os sistemas computadorizados da manufatura [...] que somente apresentarão cálculos corretos da quantidade necessária de materiais se os níveis dos estoques estiverem corretos.

Essa ferramenta permite que a loja mantenha de forma detalhada o controle do estoque, promovendo facilidade no momento do planejamento de compras, de maneira que possa comprar o que precisa na quantidade certa. Realizando esse processo de análise de controle poderá também fornecer aos seus clientes os produtos que eles procuram sem que haja transtorno por falta do mesmo, e conseqüentemente seu investimento será em função do controle, evitando prejuízos e gerando lucro.

4.6.4. Acurácia de Estoques

Acurácia é utilizado para controlar estoques. Essa ferramenta auxilia o inventário físico, funciona como uma auditoria de estoque que apura e analisa o que realmente está na loja. Contudo, para que a acuracidade seja real precisamos que as informações obtidas no estoque físico estejam iguais ao registrado no sistema de controle de produtos da loja.

Depois de obtido a informação necessária o cálculo da acurácia se define pela fórmula:

$$\text{Acurácia} = \frac{\text{Valor dos itens corretos}}{\text{Valor total dos itens}}$$

5. DADOS DO ESTUDO

O presente estudo teve os seus dados extraídos de um questionário elaborado com base nas dificuldades que a loja Giraffas tem enfrentado. As perguntas foram respondidas pelos responsáveis diretos da gestão de estoque na loja, em uma reunião onde os atores discutiam as perguntas e apontavam as respostas dos questionamentos, gerando uma resposta coletiva para as questões abordadas.

Os dados envolveram análises que caracterizam a forma de trabalho da loja, dando ênfase à maneira com que a loja desenvolve seu processo logístico, como: controle de material, armazenagem de produtos, compra de suprimentos e entrada e saída de mercadorias.

As perguntas foram respondidas com a intenção de fornecer subsídios para um estudo de melhorias no estoque da loja Giraffas do Brasília Shopping, sendo assim, segue aqui os questionamentos feitos.

Quando perguntado sobre a existência de um controle de estoque na loja, foi respondido que não, porque o responsável da loja queria cortar gastos não contratando um profissional para tal função sempre deixando de lado o processo de controle, acarretando diversos problemas como, por exemplo, a falta de suprimentos.

Quando perguntado se a loja utiliza algum sistema gerencial para o controle de estoque, foi dito que sim, onde a loja possui um sistema informatizado para o controle de seus estoques. Entretanto, não havia tempo hábil para controlar a entrada e saída de produtos no estoque. Outro ponto negativo se dá pela questão dos encarregados, o gerente e o dono da loja não tem conhecimento básico sobre o funcionamento do sistema que é próprio da franquia, o que dificulta no manuseio. O sistema DEGUST utilizado pela loja controla toda a parte gerencial dando informações financeiras e de produção. Outra função do sistema é fornecer um

painel de gestão customizável e com informações de toda a rede com comparativos, gráficos e informações para tomada de decisão.

Quando perguntado a respeito do local de armazenamento dos produtos, foi constatado um problema no espaço físico da loja, que impossibilita a estocagem em um único local, sendo que o estoque de produtos secos fica junto com o escritório administrativo acima da loja, fazendo com que não haja um *layout* apropriado para os matérias, tendo em vista que ainda deve-se seguir as normas de armazenagem de produtos alimentícios conforme as regras da franquia.

Outro ponto citado foi à questão dos produtos congelados serem estocados em uma câmara fria no subsolo do shopping, o que acaba sendo um problema na reposição de produtos congelados, pois a câmara fria fica em um local distante e existem regras de movimentação de produtos durante o horário de funcionamento do shopping, impossibilitando o reabastecimento da loja fora do horário estipulado.

Quando perguntado se existe perda de material no estoque e qual a causa, foi relatado que sim, existem perdas que acabam influenciando no lucro da loja, pois essas perdas geram improdutividade. Questionado sobre o motivo das perdas foi dito que isso ocorre pela realização de compra errada, que seria a aquisição excessiva de alguns produtos e pelo mau armazenamento no estoque, foi dito ainda que as maiores perdas são de produtos congelados por serem armazenados de maneira incorreta, nos quais a loja deveria seguir as normas impostas pela franquia.

1. Gráfico Perdas de Produtos



Fonte: dados da pesquisa

Perguntado sobre as dificuldades enfrentadas no gerenciamento de estoque da loja, foi respondido pelo dono que a situação atual do país dificulta a contratação de profissionais capacitados e a especialização de funcionários que lá estão. Outro fator relatado foi à falta de espaço físico, pois a área da loja no shopping já é delimitada não havendo possibilidade de aumentar o estoque, o que dificulta uma melhoria na estrutura de armazenagem dos produtos vendidos.

6. ANÁLISE, RESULTADOS E SUGESTÕES

Após obter os resultados da pesquisa pode ser observado que as dificuldades enfrentadas pela loja do Giraffas são avaliadas como um risco para sua produtividade e lucro, pois a loja tem problemas que afetam o estoque de maneira que torna inviável o crescimento e a redução dos custos.

Os questionamentos mostram que profissionais possuem dificuldades para o gerenciamento de estoques, e é um processo que requer conhecimento técnico e habilidades profissionais para agir de maneira correta, garantindo ferramentas que possam auxiliar no controle de estoque. Nesse sentido a capacitação técnica dos profissionais pode ser uma solução frente ao problema.

Para Maia (2012)

O responsável pelo gerenciamento do estoque precisa ser antes de qualquer coisa, uma pessoa organizada e confiável. Deve também ter conhecimentos sobre técnicas de classificação de estoques, curva ABC, reposição de produtos organização de almoxarifados, entre outros atributos.

Outro aspecto a ser observado são os treinamentos que devem ser oferecidos aos profissionais que lidam com os programas de gestão de estoque, pois esses programas são essenciais para operar o sistema de estoque. Para Bertaglia (2006), “o sistema de informação tem a função de diminuir os gastos com estoque e evitar faltas de produtos, o que, dificilmente, será obtido com a gestão manual, não por falta de eficiência dos gestores, mas pela complexidade das atividades”. Isso mostra a importância de um sistema para facilitar o processo de gestão e dar continuidade ao controle de estoque.

Um fator de alerta é a armazenagem dos produtos que são de extrema importância para qualquer organização, e isso para a loja do Giraffas se torna um problema pela falta de espaço físico e pela localidade de um dos seus estoques. Ao analisar um *layout* deve ser observada a movimentação de equipamentos, acessibilidade aos produtos e um desempenho operacional humano. Para Dias (1993), *layout* é uma posição global inseparável em seus diversos elementos, já que a melhoria das condições de operação, em determinado setor pode ser completamente neutralizado se outro setor dependente não é beneficiado por esta ação.

Um estoque deve ser sempre bem organizado e localizado para facilitar todos os trabalhos e evitar desperdícios.

A questão que aborda perdas de materiais ou a compra excessiva são os pontos que mais preocupam qualquer empresário, assim sendo analisados e resolvidos o mais rápido possível. Esse é o fator que determina sua posição empresarial, pois trata da redução de custos e é uma estratégia que as empresas buscam para alcançar resultados positivos.

Conforme Dias (1995):

Compras é um segmento essencial do departamento de materiais ou suprimentos, que tem por finalidade suprir as necessidades de materiais e serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas, verificar o que foi comprado e providenciar o armazenamento.

Portanto, deve ser observada a maneira que está sendo comprado e armazenado o suprimento, porque os custos de manutenção podem ser uma oportunidade de ganho de capital podendo inclusive ser investido dentro ou fora da loja.

Após a análise dos resultados foi observado que a loja precisa investir em ferramentas que irão contribuir de modo à redução de custos, da maneira esperada pelo dono. Investimentos esses que vão da contratação de profissionais competentes, capacitação dos funcionários e a melhoria do espaço físico. A busca

por mudanças e adaptações aos sistemas não devem estacionar, mas sim devem ser seguidas até que se consiga o objetivo almejado.

A loja Giraffas precisa implantar em seu processo de gestão de estoque ferramentas como a curva ABC, que tem por finalidade monitorar e identificar produtos de alto e baixo custo para que tenha o controle da produção e compra de produtos que deem rentabilidade. Outra ferramenta possível é o Just In Time, já que todos os produtos são apenas retirados da caixa e organizados conforme regras da franquia, e nesse caso o Just In Time tem um papel muito importante na organização facilitando inventário realizado ao final do mês, que auxilia no controle de entrada e saída.

Outras operações devem ser feitas para se conseguir a redução dos custos, como realização de um ponto de pedido que contribui no momento da compra de novos produtos.

A loja do Giraffas deve incluir em seu processo de gerenciamento de estoque ferramentas para armazenamento e controle, ferramentas que requerem práticas e conhecimento para que haja sucesso e não causem problemas na gestão. Inclusões de ferramentas básicas poderão manter um estoque de segurança o que não há na loja, incluindo o estoque de antecipação para evitar transtornos e também um canal de distribuição alinhado com o estoque de segurança para evitar a falta de produto.

Sendo assim, pode-se afirmar que com a nova estratégia da loja seguindo essas sugestões, há uma enorme possibilidade de redução dos custos e o atendimento com maior qualidade dos seus clientes. O gerenciamento de estoque busca aperfeiçoar e dar mais agilidade ao armazenamento de produtos, possibilitando a redução de custos e benefícios financeiros esperados.

CONCLUSÃO

A implantação das ferramentas de gestão de estoques na empresa é essencial no mercado competitivo atual, ao gerenciar estoques o planejamento e controle tende a ser fundamental para a atuação seguir eficiente e eficaz em todo o processo de gestão. São inevitáveis as mudanças que vêm ocorrendo no mundo

empresarial e isso se reflete em todas as áreas de uma empresa, e a logística tende a ser adaptar de maneira rápida e acompanhar os novos métodos de controle e organização de matérias e produtos que oferecem serviços às pessoas, assim buscam-se processos que auxiliam nessa adaptação.

Assim sendo a finalidade desse estudo foi possibilitar um entendimento mais amplo a respeito a gestão de estoque, dando ênfase a conhecimentos que facilite o processo de estoque e ajude a controlar os produtos que entram e saem do estoque. Contudo diante dos vários cenários possíveis, adotando as sugestões aqui elencadas a empresa Giraffas estará se preparando para solucionar de maneira responsável e correta os problemas que hoje ocorrem com seu estoque, e é isso que o estudo objetiva trazer, ferramentas e conhecimentos que possibilitem solucionar esses problemas.

Como foram abordados no estudo, os processos de controle de estoque em uma empresa é um trabalho que torna mais fácil controlar o que ocorre durante toda a produção, e facilita também organizar um estoque de maneira a ter noção do que entra e sai de mercadorias, deixando claro o que deve ser comprado e mantido em estoque, evitando perdas, e desperdícios de produção.

A partir do conhecimento e aplicação adequada fica evidenciado o diferencial que a empresa adquire frente à concorrência, conhecimentos esses que mudam de forma extraordinária o processo de gestão, que possibilita ter maior dinamismo nas compras, controle de produtos e planejamento na produção. Deste modo, proporciona o objetivo da empresa Giraffas que é a redução de custos no estoque, e conseqüentemente maior produtividade e rentabilidade, melhorando os resultados operacionais e financeiros da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento de cadeia de suprimento: Logístico empresarial**. 5.ed. São Paulo: Bookman, 2006.

_____. **Logística empresarial: transporte, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 2012.

BERTAGLIA, Paulo R.. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**.

São Paulo: Saraiva 2006.

_____. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento.**

São Paulo: Saraiva 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de produção:** uma abordagem introdutória. 7ª Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais:** Princípios, conceitos e gestão. São Paulo: Atlas, 2009

_____. **Administração de Materiais:** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

_____. **Administração de Materiais – Uma Abordagem Logística** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1993.

FRANCISCHINI, Paulino G.; GURGEL, Floriano A. **Administração de Materiais e do Patrimônio.**São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

GIL, Antonio Carlos.**Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MAIA, Prof. Afrânio, Miglioli, jornal novo varejo, Ed. 24, 19 de setembro de 2012.

MARTINS, P.G.; LAUGENI, F. P. **Administração da Produção.** 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operação.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

_____. **Administração da produção e operação.** 1ª ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1993.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais:** Uma abordagem logística. São Paulo: Atlas, 2010.

SLACK, Nigel; Chambers, Stuart; Johnston, Robert. **Administração da Produção.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

VIANA, João José. **Administração de materiais:** Um enfoque prático. 1. ed. 8. Reimpressão. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, Robert K.**Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** Tradução de Ana Thorell. Revisão técnica de Cláudio Damascena. 4. Ed. Porto Alegre: Bookmn, 2010.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO

Questão 01. A loja possui controle de estoques?

Questão 02. A loja utiliza algum sistema gerencial para controle de estoque?

Questão 03. O local de armazenamento da loja é apropriado para seus produtos?

Questão 04. Existe na loja perda de material no estoque e qual a causa?

Questão 05. Quais as dificuldades enfrentadas no gerenciamento de estoque da loja?